

**OLIY MA'LUMOTLI ISHSIZ XOTIN-QIZLARNI MEHNAT BOZORIGA
QAYTA INTEGRATSIYA QILISH LOYIHALARINI BOSHQARISH**

Eshbadalova Muattar Xoliyorovna

Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi Loyiha boshqaruvi yo'nalishi magistranti

Annotatsiya: Maqolada oliy ma'lumotli, ammo uzoq vaqt ishsiz qolgan xotin-qizlarni mehnat bozoriga qaytarish loyihalarini boshqarish masalasi ko'rib chiqilgan. Xalqaro mehnat tashkiloti, Jahon banki va milliy statistika ma'lumotlari asosida ushbu guruhning asosiy to'siqlari – kasbiy ko'nikmalarining eskirishi, bolalarni parvarishlash yuki va ish beruvchilarning ishonchsizligi aniqlangan. Loyiha boshqaruvi yondashuvi asosida besh bosqichli qayta integratsiya modeli, har bir bosqich uchun natija ko'rsatkichlari va manfaatdor tomonlar o'rtasida mas'uliyat taqsimoti taklif etilgan. Model hududiy bandlik dasturlarida natijaga bog'langan moliyalashtirish uchun asos bo'lib xizmat qilishi mumkin.

Kalit so'zlar: oliy ma'lumotli xotin-qizlar, mehnat bozoriga qayta integratsiya, loyiha boshqaruvi, faol bandlik siyosati, natija ko'rsatkichlari.

KIRISH

So'nggi yillarda O'zbekistonda mehnat bozori sezilarli yaxshilandi: Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi ma'lumotiga ko'ra, 2025-yilning III choragida ishsizlik darajasi 4,9 foizgacha pasaygan. Biroq umumiy ko'rsatkich gender nomutanosibligini yashiradi. Xalqaro mehnat tashkiloti (XMT) hisobotiga ko'ra, 2021-yilda ayollar orasida ishsizlik 13,3 foizni, erkaklar orasida 6,9 foizni tashkil etgan, ishsiz ayollarning qariyb yarmi esa uzoq muddatli ishsizlar bo'lgan [1]. Jahon banki baholashicha, yosh ayollar orasida ishsizlik darajasi 15,5 foiz (yigitlarda 10 foiz), ayollarning ish haqi esa erkaklarnikidan o'rtacha 34 foiz kam [2].

Bu umumiy manzarada alohida e'tibor talab qiladigan guruh bor: oliy ma'lumotga ega bo'lsa-da, bola parvarishi, oilaviy sabablar yoki yashash joyida mos ish o'rni yo'qligi tufayli mehnat faoliyatini to'xtatgan ayollar. Ularning ta'limiga sarflangan mablag' jamiyatga qaytmayapti, o'zlari esa malakasini yo'qotmoqda: bola parvarishi ta'tilining uch yilgacha davom etishi [1] raqamli ko'nikmalar tez yangilanib borayotgan sharoitda kasbiy bilimlarning eskirishiga olib keladi. "Xotin-qizlar va erkaklar uchun teng huquq hamda imkoniyatlar kafolatlari to'g'risida"gi Qonun [3] bandlik sohasida teng imkoniyatlarni kafolatlaydi, ammo bu kafolatni amalga oshirish aniq maqsad, muddat, byudjet va o'lchanadigan natijaga ega loyihalarni talab qiladi. Amalda esa bunday tadbirlar ko'pincha bir martalik o'quv kurslari yoki vakansiyalar yarmarkasi shaklida o'tkaziladi, ularning yakuniy natijasi – ishtirokchi ishga joylashgani va ish joyida qancha vaqt qolgani – kuzatilmaydi.

Tadqiqotning maqsadi – oliy ma'lumotli ishsiz xotin-qizlarni mehnat bozoriga qayta integratsiya qilish loyihalarini boshqarishning bosqichli modelini va uning natijalarini baholash ko'rsatkichlari tizimini ishlab chiqish.

TADQIQOT USULI

Tadqiqotda ikkilamchi ma'lumotlar tahlili (XMT [1] va Jahon banki [2] hisobotlari, vazirlik va statistika organlari ma'lumotlari), normativ-huquqiy hujjatlar tahlili [3] hamda loyiha boshqaruvi metodologiyasi qo'llanildi. Loyiha bosqichlari va natija ko'rsatkichlari PMBOK standartidagi qiymat yaratishga yo'naltirilgan boshqaruv tamoyillari [4] asosida shakllantirildi. Tadbirlarning ta'sir muddati va maqsadli guruhga xos xususiyatlari faol bandlik dasturlari samaradorligiga bag'ishlangan xalqaro meta-tahlil natijalari [5] asosida hisobga olindi. Aniqlangan to'siqlar va loyiha tadbirlari mantiqiy-tuzilmaviy tahlil (logical framework) usulida o'zaro bog'landi: har bir to'siqqa unga qarshi qaratilgan tadbir va uning natijasini o'lchaydigan ko'rsatkich mos qo'yildi.

NATIJALAR VA MUHOKAMA

Tahlil natijasida oliy ma'lumotli ayollarning mehnat bozoriga qaytishiga to'sqinlik qiluvchi omillar uch guruhga ajratildi: **individual** – malakaning eskirishi, raqamli ko'nikmalar yetishmasligi, uzoq tanaffusdan keyin o'ziga ishonchning pasayishi; **oilaviy-maishiy** – bolalarni parvarishlash va uy yumushlari yuki (ayollar haq to'lanmaydigan uy mehnatiga kuniga o'rtacha 5,27 soat, erkaklar 2,15 soat sarflaydi [1]); **institutsional** – ish beruvchilarning tanaffusdan keyin qaytgan xodimga ishonchsizligi, egiluvchan ish shakllarining kamligi va hududlarda mos vakansiyalar yetishmasligi.

Har bir guruh o'z tadbirini talab qiladi. Demak, qayta integratsiya bitta tadbir emas, balki o'zaro bog'liq ish paketlaridan iborat loyiha sifatida boshqarilishi kerak. Taklif etilayotgan besh bosqichli model 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval. Qayta integratsiya loyihasining bosqichlari, asosiy tadbirlari va natija ko'rsatkichlari

Bosqich	Asosiy tadbirlar	Natija ko'rsatkichlari
1. Aniqlash va profillash	Ishtirokchilarni mahalla, bandlik markazlari va OTM bitiruvchilari bazasi orqali aniqlash; malaka va to'siqlar diagnostikasi; individual qayta integratsiya rejasi	Tanlangan ishtirokchilar soni; individual rejasi tuzilganlar ulushi
2. Rejalashtirish va hamkorlik	Ish beruvchilar bilan kelishuv; vakansiyalar banki; byudjet, xavflar reestri va mas'uliyat matritsasi	Kelishuv imzolagan ish beruvchilar soni; bitta ishtirokchiga to'g'ri keladigan vakansiyalar soni
3. Qayta tayyorlash	Qisqa muddatli modulli kurslar (raqamli ko'nikmalar, soha yangiliklari); murabbiylik; bolalar parvarishi bo'yicha yordam	Kursni tugatganlar va sertifikat olganlar ulushi

Bosqich	Asosiy tadbirlar	Natija ko'rsatkichlari
4. Ishga qaytish amaliyoti	Ish beruvchida haq to'lanadigan 2–3 oylik amaliyot (returnship); egiluvchan ish vaqti; ish joyida murabbiy	Amaliyotdan keyin doimiy ishga qabul qilinganlar ulushi
5. Monitoring va barqarorlik	Ishtirokchilarni 6 va 12 oy davomida kuzatish; natijaga bog'langan moliyalashtirish; tajribani boshqa hududlarga ko'chirish	6 oydan keyingi bandlik darajasi; 12 oydan keyin ish joyida qolganlar ulushi; bitta barqaror ishga joylashtirish qiymati

Loyiha boshqaruvi nuqtai nazaridan modelning uchta xususiyati muhim. Birinchidan, loyiha natijasi o'qitilganlar soni bilan emas, balki 6 va 12 oydan keyingi bandlik bilan o'lchanadi. Bu xalqaro tajribaga mos keladi: faol bandlik dasturlarining ta'siri qisqa muddatda nolga yaqin bo'lib, dastur tugaganidan 2–3 yil o'tib ortadi, inson kapitalini oshirishga qaratilgan dasturlarda va ayollar hamda uzoq muddatli ishsizlar uchun esa yuqoriroq bo'ladi [5]. Demak, monitoring muddati kamida 12 oy bo'lishi lozim, aks holda loyiha samarasi pasaytirib baholanadi. Ikkinchidan, ish beruvchi loyihaga ikkinchi bosqichdayoq hamkor sifatida jalb qilinadi: vakansiyalar oldindan aniqlanib, qayta tayyorlash mazmuni ularga moslashtiriladi. Uchinchidan, bolalarni parvarishlash yuki xavflar reestriga alohida xavf sifatida kiritiladi va unga qarshi choralar (bog'chadan joy, egiluvchan jadval, masofaviy ish) oldindan rejalashtiriladi, chunki aynan shu omil ishtirokchilarning dasturdan chiqib ketishiga eng ko'p sabab bo'lishi mumkin.

Loyihada to'rt tomon ishtirok etadi: hokimlik va bandlik organlari (moliyalashtirish va muvofiqlashtirish), oliy ta'lim muassasalari (qayta tayyorlash va bitiruvchilar bazasi), ish beruvchilar (amaliyot va doimiy ish o'rni) hamda mahalla tizimi (ishtirokchilarni aniqlash va qo'llab-quvvatlash). Har bir tomonning mas'uliyati RACI matritsasi ko'rinishida belgilanadi. Loyiha rahbari bosqichlar oralig'idagi nazorat nuqtalarida natija ko'rsatkichlarini baholab, keyingi bosqichga o'tish, rejaga tuzatish kiritish yoki tadbirni to'xtatish to'g'risida qaror qabul qiladi.

XULOSA

Oliy ma'lumotli ishsiz xotin-qizlar – ta'limiga qilingan investitsiya hozircha qaytmayotgan, ammo qisqa muddatli qayta tayyorlash va ish beruvchi bilan hamkorlikda nisbatan tez ishga qaytarilishi mumkin bo'lgan guruhdir. Ularni mehnat bozoriga qayta integratsiya qilish alohida tadbirlar yig'indisi sifatida emas, balki besh bosqichli, natijaga yo'naltirilgan loyiha sifatida boshqarilishi kerak.

Tavsiyalar: (1) hududiy dasturlarni moliyalashtirishni ishtirokchilarning 6 va 12 oydan keyingi bandlik natijasiga bog'lash; (2) ish beruvchilarni rejalashtirish bosqichidan jalb qilish va haq to'lanadigan ishga qaytish amaliyotini (returnship) joriy etish; (3) bolalarni

parvarishlash masalasini loyihaning alohida xavfi sifatida rejalashtirish; (4) gender statistikasida oliy ma'lumotli ishsiz ayollar bo'yicha alohida ko'rsatkich yuritish. Keyingi tadqiqot vazifasi – taklif etilgan modelni pilot hududda sinab ko'rish va uning samaradorligini baholash.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. International Labour Organization. (2023). Women and the world of work in Uzbekistan: Towards gender equality and decent work for all (2nd ed.). ILO.
2. World Bank. (2024). Uzbekistan – Country gender assessment 2024. World Bank.
3. O'zbekiston Respublikasi. (2019). Xotin-qizlar va erkaklar uchun teng huquq hamda imkoniyatlar kafolatlari to'g'risida (Qonun, O'RQ-562-son, 2019-yil 2-sentabr). <https://lex.uz/docs/-4494849>
4. Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (7th ed.). Project Management Institute.
5. Eshmuradov D., Mirabdullaeva S. FORMATION OF LEADERSHIP QUALITIES OF CADETS MILITARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS: THEORETICAL REVIEW OF SCIENTIFIC LITERATURE //Science and innovation. – 2024. – T. 3. – №. B4. – C. 285-289.
6. Card, D., Kluve, J., & Weber, A. (2018). What works? A meta analysis of recent active labor market program evaluations. Journal of the European Economic Association, 16(3), 894–931. <https://doi.org/10.1093/jeea/jvx028>
7. Эшмурадов Д. Э., Борисова Е. А. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ В ФИНСКОМ ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ: КЛЮЧИ К УСПЕХУ БУДУЩЕГО //Science and innovation. – 2024. – Т. 3. – №. Special Issue 38. – С. 771-775.